

Jenni Heikura

# Vaikuttamisen keinot yritysten vastuuviestinnässä

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalouden koulutusohjelma

Opinnäytetyö

25.4.2016

Tekijä Otsikko	Jenni Heikura Vaikuttamisen keinot yritysten vastuuviestinnässä
Sivumäärä Aika	32 sivua + 0 liitettä 25.4.2016
Tutkinto	Tradenomi
Koulutusohjelma	Liiketalous
Suuntautumisvaihtoehto	Esimiestyö ja työyhteisön kehittäminen
Ohjaaja	Lehtori Minna Kaihovirta-Rapo
<p>Tässä opinnäytetyössä käsiteltiin yritysten vastuuviestintää. Muodoltaan työ oli tutkimustyyppinen opinnäytetyö, jonka tarkoituksena oli tutkia vaikuttavuuden keinoja yritysten vastuuviestinnässä. Lisäksi työssä pohdittiin vastuuviestinnän keskeisiä ongelmia ja luotettavuutta.</p> <p>Opinnäytetyössä tarkasteltiin kahden yrityksen vastuuviestintää. Yrityksiksi valikoitiin UPM-Kymmene Oyj ja Stora Enso Oyj. Tutkimuksen aineistona käytettiin kyseisten yritysten vastuuviestintää niiden omilla internetsivuilla, sekä sähköisesti julkaistuja vastuuraportteja ja vuosikertomuksia vuodelta 2015. Tutkimuksen tavoitteena oli sisältöä analysoimalla selvittää, mitkä ovat yritysten käyttämät vaikuttamisen keinot vastuuviestinnässä.</p> <p>Johtopäätöksissä todettiin, että ollakseen luotettavaa ja uskottavaa, yritysten vastuuviestinnän tuli sisältää runsaasti oikeaa faktatietoa ja samalla oli myös kerrottava, mihin väittämät perustuivat. E erityisen tärkeää oli, että annettu tieto oli kolmannen osapuolen varmentamaa. Yritysten tuli pyrkiä vastuuviestinnässään selkeyteen ja helppoon saatavuuteen. Lisäksi eri sidos- ja stakeholder-ryhmät piti tuntea hyvin. Yritysten viestinnän avoimuus ja läpinäkyvyys nähtiin erittäin tärkeäksi.</p> <p>Työssä todettiin myös, että vastuuviestinnälle tarvitaan kenties enemmän kansallisia, yhtenäisiä järjestelmiä ja mittareita. Lisäksi kaivattiin lainsäädäntöä ja tehokasta valvontaa.</p>	
Avainsanat	vastuuviestintä, vastuullinen liiketoiminta, vastuuraportointi

Author Title	Jenni Heikura Persuasion in Communicating Corporate Social Responsibility
Number of Pages Date	32 pages + 0 appendices 25 April 2016
Degree	Bachelor of Business Administration
Degree Programme	Economics and Business Administration
Specialisation option	Leadership and Organisational Development
Instructor	Minna Kaihovirta-Rapo, Senior Lecturer
<p>The purpose of the present study was to examine and compare the corporate social responsibility communication (CSR communication) of two Finnish forest industry companies, UPM-Kymmene Oyj and Stora Enso Oyj. The UPM-Kymmene is a corporation that operates in the bio and forest industry and whose products are made of responsibly sourced renewable materials. Stora Enso is a pulp and paper manufacturer and provider of renewable solutions in packaging, biomaterials, wood and paper. The target of this study was to find out how these companies try to affect their stakeholders and other interest groups in their corporate social responsibility communication.</p> <p>The theoretical part of the study focused on the web pages and sustainability reports and annual reports of these companies from the year 2015 were analysed to form an understanding of the ways of persuasion that the target companies used.</p> <p>The key conclusion in this study was that if the companies want their CSR communication to be reliable and convincing they need to have various hard facts in their reporting and also clearly show what the facts are based on. Especially important was that to have the facts confirmed by a third party. CSR communication was supposed to be clear and easily available. It was also important to know the stakeholders and other interest groups well. Corporates' openness and transparency was also considered to be very important.</p> <p>The author recommends that more of global and integral systems are needed in CSR communications and reporting. The author also recommends more suitable legislations and effective supervision on the matter.</p>	
Keywords	corporate social responsibility communications, corporate sustainability report

## Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Työn aihe ja tavoite	1
1.2	Tutkimusongelma ja kysymykset	2
1.3	Tutkimusmenetelmä	2
1.4	Rajaukset	2
1.5	Keskeiset käsitteet	2
2	Yritysten vastuuviestintä	4
2.1	Vastuullisuusviestinnän historiaa	4
2.2	Vastuuviestinnän muodot	5
3	Ongelmat vastuuviestinnässä	6
3.1	Vastuuviestinnän keskeiset ongelmat	6
3.2	Sidos- ja stakeholder-ryhmät	6
3.3	Vastuukiistat	8
3.4	Vastuukistat ja länsimainen totuuskamppailu	8
3.5	Vastuuviestintä johtaa arvosteluun	10
3.6	Viherpesu	11
3.7	Maine	12
4	Yritysvastuuraportointi	14
4.1	Raportointi	14
4.2	Vastuuraportoinnin ohjeistot	14
4.3	Yritysvastuun ohjelmisto – Global Reporting Initiative	16
5	Tutkimuksen toteutus	18
5.1	Menetelmä	18
5.2	Aineiston keräys ja käsittely	18
6	Tutkimuksen tulokset	20
6.1.1	Luotettavuus	21
6.1.2	Uskottavuus	22
6.1.3	Olennaisuus	24
6.1.4	Vertailtavuus	24
7	Johtopäätökset	25

7.1 Validiteetti ja reliabiliteetti	29
Lähteet	31

## 1 Johdanto

### 1.1 Työn aihe ja tavoite

Tämä opinnäytetyö käsittelee vastuullisuusviestintää. Muodoltaan se on tutkimustyyppinen opinnäytetyö, jonka tarkoitus on tutkia vaikuttavuuden keinoja yritysten vastuuviestinnässä. Lisäksi työssä pohditaan vastuuviestinnän keskeisiä ongelmia ja luotettavuutta.

Tässä työssä puhutaan paljon yritysten vastuullisuudesta. Lähtökohtana on oletamus siitä, että liiketoimintaa voidaan pitää vastuullisena silloin, kun se ei vahingoita ihmistä, luontoa tai tuhlaa luonnon resursseja. (Bärlund & Perko 2013, 72.)

Yritysten toimintaan kohdistuva paine on vaikuttanut siihen, että vastuullisuuden merkitys liiketoiminnassa kasvaa jatkuvasti ja siitä ollaan yhä kiinnostuneempia. Yhteiskunnallinen kehitys luo myös uusia vastuullisuuteen liittyviä odotuksia. (Niskala & Pajunen & Tarna-Mani 2013, 7.) Esimerkkinä aiheen ajankohtaisuudesta voidaan pitää tämän opinnäytetyön kirjoitushetkellä käynnissä olevaa Pariisin ilmastokokousta joulukuussa 2015.

Esimerkiksi voidaan nostaa myös niin kutsuttu ”Volkswagen-päästöskandaali”, jossa yhtiö syyllistyi huijaamiseen autojen päästömittauksissa. Volkswagenin johto myönsi huijauksen. (Arola 2015.) Voimme samaan aikaan skandaalin kanssa lukea yritysten internetsivuilta, miten yritys kertoo ympäristötavoitteistaan ja ympäristövastuustaan (Volkswagen 2015). Tämä esimerkki valaisee vastuullisuusviestinnän haasteita erityisesti silloin, kun sanat eivät näytä täysin tukevan yrityksen tekoja.

Tällä opinnäytetyöllä ei ole toimeksiantajaa. Työn tarkoituksena on tutkia vaikuttavuuden keinoja yritysten vastuuviestinnässä. Sen tarkoitus on myös tuottaa hyödyllistä tietoa vastuullisuuteen liittyvästä raportoinnista yritysten ja aiheesta kiinnostuneiden käyttöön. Lisäksi tässä työssä tarkastellaan vastuuviestinnän yleisimpiä ongelmia, joita sekä yritys että sen vastuuviestinnän kohteena olevat ryhmät saattavat kohdata. Tunnistamalla nämä ongelmat, on niihin mahdollista löytää myös ratkaisuja tai uusia tapoja toimia ja ajatella.

## 1.2 Tutkimusongelma ja kysymykset

Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan kahden yrityksen, Stora Enso Oyj:n ja UPM-Kymmene Oyj:n vastuuviestintää kyseisten yritysten internetsivuilla. Tällä tarkastelulla pyritään selvittämään vaikuttamisen keinoja yritysten vastuuviestinnässä. Samalla haetaan vastauksia siihen, miksi vastuullisuudesta on vaikea viestiä.

Tutkimuskysymykset tässä työssä ovat:

- Millä keinoilla yritykset pyrkivät vaikuttamaan vastuuviestinnässään?
- Miksi vastuullisuudesta on hankala viestiä?
- Millaisia ovat yleisimmät ongelmat joita yritykset ja yritysten vastuuviestinnän kohteena olevat tahot saattavat kohdata vastuusta viestittäessä?

## 1.3 Tutkimusmenetelmä

Tutkimusmenetelmänä tässä työssä on laadullinen tutkimus. Työssä tarkastellaan pientä määrää tapauksia, joita tutkitaan perusteellisesti. Tutkimuksessa selvitetään sisältöä analysoimalla yritysten vaikuttamisen keinoja vastuuviestinnässä.

## 1.4 Rajaukset

Tämä työ ei käsittele markkinointiviestintää, eikä vastuuraportteja yksityiskohtaisesti. Kahden yrityksen vastuuviestintää tarkasteltaessa keskitytään yritysten sähköiseen vastuuviestintään. Viestintäkanavat, joita työssä käytetään ovat yritysten internetsivujen vastuuviestintä, sekä sähköisenä julkaistut yritysten vastuuraportit ja vuosikertomukset vuodelta 2015.

## 1.5 Keskeiset käsitteet

Puhuttaessa yritysten vastuuviestinnästä, puhutaan tässä opinnäytetyössä sen yhteydessä myös yritys vastuusta ja yritys vastuuraportoinnista. Yritysvastuu on vakiintunut termi, jolla tarkoitetaan yritysten ympäristövastuun sekä taloudellisen ja sosiaalisen vastuun muodostamaa kokonaisuutta. Usein tästä kokonaisuudesta

käytetään myös termiä yhteiskuntavastuu. Esimerkiksi EU:n kannanotoissa on vakiintunut suomenkielinen termi yritysten yhteiskuntavastuu, joka on käännös englanninkieliselle termille Corporate Social Responsibility (CSR). Samasta kokonaisuudesta käytetään myös nimityksiä vastuullinen yritystoiminta tai kestävä kehitys. (Niskala ym. 2013, 15.)

Termiä yritys vastuuraportointi käytetään tässä työssä käännöksenä yritysten yhteiskuntavastuuraportoinnissa yleisesti käytetyille englanninkielisille termeille corporate responsibility report, corporate accountability report, corporate social responsibility report, corporate citizenship report, sustainability report, sustainable development report ja triple bottom line report. (Niskala ym. 2013, 15.)

Sidosryhmillä tarkoitetaan tässä opinnäytetyössä henkilöstöä, asiakkaita, omistajia, alihankkijoita, rahoittajia ja viranomaisia. Stakeholder-ryhmät ovat puolestaan sidosryhmien rinnalle muodostuneita ryhmiä, jotka ovat eri syistä kiinnostuneita yrityksistä. Stakeholder-ryhmät voidaan jakaa vaarallisiin, vaativiin tai nukkuviin stakeholder-ryhmiin. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 48.)

Luotto-joukot (faith-holders) ovat yritysten maineen puolestapuhujia. Tämän joukon vastakohtana voidaan pitää vihajoukkoja (hateholders), vaarallista stakeholder-ryhmää, joka saattaa käyttäytyä hyvin aggressiivisesti yritystä kohtaan. (Kortetjärvi-Murtola 2015, 48-49.)

Viherpesulla (greenwash) tarkoitetaan viestinnän keinoin toteutettua pinnallista ympäristöystävällisyyttä. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 50.)

Lobbaus on ammattimaista vaikuttamista, jonka tavoitteena on vaikuttaa poliittisiin päätöksiin tai lakien valmisteluun. (Kortetjärvi & Murtola 2015, 49.)

LOHAS (lifestyle of health and sustainability) -kuluttajiksi voidaan kutsua kuluttajia, jotka uskovat voivansa omilla ratkaisuillaan vaikuttaa laajempaan ekologiseen ja sosiaaliseen tilanteeseen. (Harmaala & Jallinoja 2012. )



## 2 Yritysten vastuuviestintä

### 2.1 Vastuullisuusviestinnän historiaa

Yritysvastuusta viestiminen rakentuu yrityksen strategiasta, toimintatavoista ja arvoista. Vastuuviestinnän teemat sisällytetään luontevasti yrityksen muuhun viestintään. Viestintäkanavat puolestaan valitaan viestintätilanteen ja tavoitteen mukaisesti. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 52.)

Yritykset viestivät vapaaehtoisesti vastuullisuudestaan joko erikseen tai vuosikertomuksensa osana. Raportti sisältää tyypillisesti sekä periaatteet joille yrityksen vastuullisuus on rakennettu että vuosittaiset ympäristöteot. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 52.)

Akateeminen tutkimus kiinnostui vastuuviestinnästä 1970-luvulla, jolloin kohteena oli yritysten sosiaalinen raportointi erityisesti henkilöstöasioiden osalta. 1990-luvulta lähtien yritysten raportointi keskittyi ympäristökysymyksiin ja laajeni 2000-luvulta lähtien yritys vastuun raportoinniksi. Vastuuviestinnän tutkimuksellinen paino on ollut pitkään yritysten raporttien tarkastelussa. Tällaisia raportteja ovat esimerkiksi vuosikertomukset, ympäristöraportit ja yritys vastuuraportit. Kokonaisuutena yritysten vastuuviestintä on laajaa, eikä se rajoitu pelkästään vastuuraportteihin. (Aarras & Koskela 2012.)

Vastuullisuudesta viestiminen yrityksissä on myös yhteydessä laajempaan vastuun johtamisen kokonaisuuteen. (Joutsenvirta & Halme & Jalas & Mäkinen 2011, 251.) Harjoittamalla ympäristö- ja yhteiskuntavastuullista liiketoimintaa, yrityksillä on mahdollisuus saavuttaa sekä kilpailuetu että kustannussäästöjä. Kilpailuetu liittyy markkinoihin ja asiakkaisiin. Sen saavuttamiseksi tarvitaan yleensä myös vastuullisuudesta viestimistä, kun taas kustannussäästöjä voidaan saada esimerkiksi materiaalien ja energian käytön tehostamisesta. (Joutsenvirta ym. 2011, 251.)

Taskut – yrityksen vastuuviestinta.fi -internetsivuston mukaan vastuullisessa liiketoiminnassa on monta ulottuvuutta. Vastuuviestinnällä tehdään kokonaisuudesta ymmärrettävää, ohjataan muutosta, vaikutetaan toimintaan ja saadaan aikaan kestäviä

tuloksia. Vastuuviestintä yhdistää vaikuttavan viestinnän ja kestävä liiketoiminnan. Viestinnän avulla vastuullisuudesta tehdään ymmärrettävää. (Taskut 2015.)

## 2.2 Vastuuviestinnän muodot

Kuten minkä tahansa viestinnän, myös vastuuviestinnän kolme keskeistä asiaa ovat kohderyhmä, ydinviesti ja viestintäkanava (Aarras & Koskela 2012). Koska eri sidosryhmät kaipaavat kukin erilaista, itselleen sopivinta viestintää, yritykset ja organisaatiot viestivät vastuullisuudestaan useiden erilaisten kanavien kautta.

Usein yritysten vastuuviestintä mielletään vain vastuuraporteissa julkaistavaksi tiedoksi. Nämä vastuuraportit sopivat kuitenkin parhaiten asiantuntijoille, kuten tutkijoille ja viranomaisille. (Joutsenvirta ym. 2011, 252.) Tavallisimmat raportointikanavat yrityksen vastuulliselle toiminnalle ovat vuosikertomuksen vastuullisuusosiot tai erilliset painetut vastuuraportit, sekä vastaavat sähköiset raportit. Näistä tehokkaimpina voidaan kenties pitää sähköistä raportointia, sillä sitä on helppo muokata. Lisäksi sen kerroksellisuus sallii runsaan faktatiedon ilman, että se rasittaa lukijaa.

Tänä päivänä – ja mahdollisesti yhä enenevässä määrin tulevaisuudessa – internet ja esimerkiksi sellaiset sosiaalisen median kanavat kuten Facebook ja Twitter, ovat keskeisiä kanavia yritysten vastuuviestinnälle. Ne myös mahdollistavat yrityksen ja sidosryhmien välisen vuoropuhelun ja koettelevat yritysten läpinäkyvyyttä ja luotettavuutta. (Aarras & Koskela 2012.)

Kuluttajaystävällisempiä viestintäkanavia internetin ohella ovat esimerkiksi henkilöstö- ja asiakaslehdet, yritys- ja palveluesitteet, tuotepakkaukset ja niiden ympäristöselonteot sekä vaihtelevat sidosryhmäyhteistyön ja julkisen keskustelun tilanteet. Myös tuotteiden ja palveluiden ympäristö- ja sosiaalisesta vastuullisuudesta kertominen asiakaspalvelutilanteessa on vastuuviestintää. (Joutsenvirta ym. 2013, 252.)

### 3 Ongelmat vastuuviestinnässä

#### 3.1 Vastuuviestinnän keskeiset ongelmat

Miksi vastuullisuudesta on vaikea viestiä luotettavasti? Voiko vastuuraportointiin ylipäättään luottaa? Nykyiseen vastuuviestintään sisältyy yhä enemmän haasteita ja pulmia. Vastuuviestinnässä, kuten viestintätilanteissa yleensä, viestintäkanavat – myös viestin muoto ja sisältö – puhuttelevat eri sidosryhmiä. Asiantuntijoille sopii vastuuraporttien standardoitu tieto, joka on usein numeerista ja yksityiskohtaista. Kuluttajat puolestaan kaipaavat yleensä selkeää ja tunteisiin vetoavaa viestintää. Näiden viestintämuotojen tehokas ja luotettava yhdistäminen onkin yksi vastuuviestinnän monista haasteista. (Joutsenvirta ym. 2012, 252.)

Yritysten uskottava viestiminen vaatii yleensä, että saatavilla on runsaasti tietoa eri sidosryhmien käyttöön. Tämä kuitenkin tekee usein esitettävästä asiasta tylsän ja luotaantyöntävän. Suuri kysymys onkin, miten yritysten vastuullinen toiminta saadaan konkretisoitumaan ihmisten mielissä ja mitkä vastuullisuuden osa-alueet liiketoiminnassa herättävät kiinnostusta sidosryhmissä. Yksi ongelmista onkin se, että kuluttajaa kiinnostavat osa-alueet ovat niitä, joista yritykset eivät voi tai halua viestiä. Vastuullisuusasiat vaikuttavat herkästi yritysten imagoon ja maineeseen ja näin ollen negatiivisia asioita halutaan välttää. Sitä, miten viesti otetaan vastaan on vaikea hallita ja yrityksiä syytetään helposti viherpesusta. Kun näin käy, yritykset saattavat helposti löytää itsensä keskeltä vastuukiistaa. (Joutsenvirta ym. 2011, 253.)

#### 3.2 Sidos- ja stakeholder-ryhmät

Sidosryhmien suhtautuminen yrityksiin saattaa vaihdella myönteisestä kielteiseen. Ääriesimerkkinä jotkin sidosryhmät saattavat yrittää jopa vahingoittaa yritystä taloudellisesti vetoamalla esimerkiksi kuluttajiin ja median edustajiin ja vaurioittaa sen mainetta. Tällaisia ryhmiä ovat esimerkiksi sellaiset ympäristö- ja ihmisoikeusaktivistiryhmät, jotka eivät tee yhteistyötä yritysten kanssa. Nämä ryhmät näkevät usein yritykset pahana. Tämän ajattelun taustalla voi olla huoli ja kritiikki esimerkiksi ylikuluttamisesta tai haitallisen tuotannon lakkauttamispyrkimys. (Bärlund & Perko 2013, 72.)

Sidosryhmät ovat perinteisesti tarkoittaneet yrityksille henkilöstöä, asiakkaita, omistajia, alihankkijoita, rahoittajia ja viranomaisia. Sidosryhmät vaikuttavat yritysten maineeseen ja sen syntyyn. Maineen kannalta onkin hyödyllistä, että yritys toteuttaa integroitua viestintää, jolloin eri sidosryhmille ja eri kanavissa lähetetyt viestit muodostavat yhtenäisen kokonaisuuden. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 48.)

Digitaalinen aika, ja sen mukanaan tuomat viestintämahdollisuudet internetissä ja erityisesti sosiaalisen median kanavissa, on monipuolistanut perinteisten sidosryhmien joukkoa. Sidosryhmien rinnalle ovat muodostuneet erilaiset stakeholder-ryhmät, jotka ovat eri syistä kiinnostuneita yrityksistä. Stakeholder-ryhmät voivat olla tyypiltään vaarallisia, vaativia tai nukkuvia. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 48.)

Vaaralliset stakeholder-ryhmät voivat vahingoittaa yritysten mainetta esimerkiksi mustamaalaamalla henkilöitä, tuotteita tai tavarantekijöitä. Vaarallinen stakeholder-ryhmä saattaa käyttäytyä hyvinkin aggressiivisesti, jolloin siitä voidaan käyttää myös nimitystä vihajoukko (hateholders.) Vaativa stakeholder-ryhmä voi olla esimerkiksi aktiivinen kansalaisjärjestö, joka esittää yritykselle hankalia kysymyksiä, joihin vastaaminen vie aikaa ja työpanosta. Tyypillistä on, että kysymyksiä esitetään säännöllisesti. Kysymykset saattavat käsitellä esimerkiksi yrityksen tuotantoketjua. Nukkuva stakeholder-ryhmä saattaa pysyä pitkään hiljaisena ja aktivoituu vasta, kun yrityksen toiminnassa tapahtuu käännteitä jotka ärsyttävät tai miellyttävät ryhmää. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 48.)

Luotto-joukot (faith-holders) puolestaan ovat yrityksen maineen puolestapuhujia. Luotto-joukkojen merkitys yrityksille on kasvanut, sillä maine syntyy myös suosittelun kautta. Viranomaiset ja kansalaisjärjestöt ovat myös tärkeitä sidosryhmiä yrityksille, sillä niillä saattaa olla suuri vaikutus yritysten liiketoimintaan. Tästä syystä yritykset haluavat seurata aktiivisesti viranomaisten ja kansalaisjärjestöjen toimintaa. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 48-49.)

Kasvavana ja merkittävänä sidosryhmänä voidaan pitää myös bloggaajia joiden kirjoituksia seurataan aktiivisesti. Esimerkiksi suosittu muotiblogilla saattaa olla hyvinkin suuri lukijakunta. Myös sijoittamista ja säästämistä käsitteleviä talousblogeja seurataan niin ikään aktiivisesti. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 49.)

### 3.3 Vastuukiistat

Erityisen haastavia viestintätilanteita ovat konfliktit, joissa yrityksiä syytetään vastuuttomuudesta. Joskus konflikteissa otetaan kriittiseen tarkasteluun yrityksen vapaaehtoiset vastuujulistukset ja ohjelmat. Tällöin yrityksen voi olla entistä vaikeampaa saada omaa viestiään perille. Avoimille kiistatilanteille on hyvin tyypillistä, että yritys ei itse pysty hallitsemaan julkisuuskuvansa muodostumista. (Joutsenvirta ym. 2011, 254.)

### 3.4 Vastuukiistat ja länsimainen totuuskamppailu

Globalisaatio on selvästi lisännyt kansalaisten kritiikkiä ja painostusta yrityksiä kohtaan, samoin kuin erilaisten aktivistiryhmien taholta. Yrityksiä syytetään usein myös sellaisissa tilanteissa, joista niitä ei voida pitää ainoina syyllisinä tapahtuneisiin virheisiin. Erityisen vaikeaa yritysten on viestiä avoimissa kiistatilanteissa silloin, kun kriisin kohteena oleva asia vaikuttaa dramaattisesti useiden ihmisten elämään. Kiistatilanteista kehittyy nopeasti niin sanottu totuustaistelu, jonka osapuolet tuottavat omaa ”objektiivista” tietoaan vakuuttaakseen yleisön puolelleen. Kovista faktoista ja tieteellisestä asiantuntijuudesta on valjastettu keskeisiä vastuukiistan reseptejä, joiden joukosta yleisö etsii totuutta. Näistä keinoista huolimatta yritys kohtaa helposti uusia ongelmia. (Joutsenvirta ym. 2011, 254-255.)

Länsimainen totuuskamppailu on kenties tärkein tapa hakea näkemyksille oikeutusta yhteiskunnallisissa kriisitilanteissa. Länsimaiseen kulttuuriin on juurtunut oletus siitä, että olemassa on jokin objektiivinen totuus, jota tulee tavoitella. Tämä näkyy myös varman tiedon keruun ja hallussapidon arvostuksena. Tiedon oikeellisuuteen perustuva tapa hahmottaa asioita on niin vahva kulttuurinen normi, että sen puuttuminen missä tahansa argumentaatiossa on hyvin harvinaista. (Joutsenvirta ym. 2011, 255.)

Kaiken vaikuttamisen ehtona on, että viestijää pidetään uskottavana. Vaikuttamaan pyrkivissä viesteissä perusteleminen ja argumentointi nousevat keskeiseen asemaan. Perusteleminen on todisteisen esittämistä omille asioille ja ehdotuksille. (Kortetjärvi-Nurmi, Murtola 2015, 12-13.)

Vaikuttaminen on prosessi, jolla pyritään henkilön tai ryhmän asenteiden, mielipiteiden tai käyttäytymisen muuttumiseen. Vaikuttamisen tavoitteena on toisen osapuolen

aktivoiminen tekemään, ottamaan kantaa tai pohtimaan asiaa. Ihminen voi muuttaa käytöstään pitkällä aikavälillä, jos hän itse haluaa ja lyhyellä aikavälillä, jos hänen on pakko. Muutoksen halu voidaan saada aikaan parhaiten silloin, kun vaikuttamaan pyrkivä taho pystyy asettumaan vaikuttamisen kohteena olevan ryhmän asemaan. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 41.)

Vaikuttamiseen liittyy aina myös vastuu. Vaikuttamaan pyrkivän tavoitena tulisi aina olla vastuullinen vaikuttaminen, jossa vaikuttamisen kohde vaikuttaa järkipäisesti ja eettisesti. Kohdetta ei saa huijata tiettyihin mielipiteisiin väritetyn tai puutteellisen informaation avulla. Vastuullista vaikuttamista voidaan edistää varmistamalla, että molemmilla osapuolilla on mahdollisuus hyödyntää käytettävää viestintäkanavaa, vaikuttamisen tavoitteet ovat avoimesti esillä ja osapuolet ovat kriittisiä. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 41-42.)

Yritysjohdon tulee muistaa eettisyys, jotta organisaation kulttuuri edistää suotuisan vallankäytön ja vaikuttamistapojen kehittymistä. Salailevasti viestivä johto luo omalla esimerkillään salailevan kulttuurin koko organisaatioon ja vaikeuttaa siten asiantutemuksen laajaa hyödyntämistä. Yrityksen tulee noudattaa toiminnassaan lakeja, sääntöjä ja ohjeita, sekä eettisesti oikeita toimintatapoja. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 42.)

Vaikka yritykset esittäisivät kiistatilanteissa totuudellisia faktoja toimintansa tueksi, on faktatiedon esittämisellä myös varjopuolensa. Vanhan sanonnankin mukaan tieto on valtaa. Faktatietoon ja asiantuntijuuteen liittyykin vahvasti myös vallankäyttö ja pyrkimys hallita asioita. Faktatiedolle on tyypillistä myös tiedon irrallisuus. Tieto perustuu erityisosaamiseen ja pyrkimykseen ratkaista ongelmia rationaalisesti ja tehokkaasti tuon osaamisen pohjalta. Kokonaisvaltainen tapa hahmottaa asioita kärsii helposti totuusväittelyssä. Totuustaistelulla on toinenkin, usein hyvin merkittävä, heikkous. Vastuukiistoissa ongelmanratkaisun keskipisteenä ei ole rationaalinen tehokkuus vaan toimien eettisyys ja oikeudenmukaisuus. Tämä toimien eettinen arviointi on yrityksen kontrollin ulkopuolella ja arvioijana onkin ympäröivä yhteiskunta. (Joutsenvirta ym. 2011, 255-256.)

Vastuukiistoissa on keskeistä, että yritysten toimia kritisoivat tahot, kuten esimerkiksi kuluttajat tai kansalaisjärjestöt, kyseenalaistavat yritysten toiminnan ja vastuuviestinnän luotettavuuden. Yritysten täytyykin pyrkiä herättämään luottamusta asiantuntijuudellaan

ja erityisesti eettisyydellään. Pelkkiin faktoihin ja ”objektiiviseen” totuuteen nojaamalla yritys saattaa vaarantaa moraalisen uskottavuutensa. Suuri riski syntyykin, kun vastapuoli ja suuri yleisö ei luota yrityksen pyrkimyksiin toimia vastuullisesti. Annetut totuusargumentit eivät pure, sillä yrityksen toimia arvoidaankin moraalisella asteikolla ja vastapuolen kriteerit rationalisuudelle on jokin muu kuin tiedon oikeellisuus. (Joutsenvirta ym. 2011, 256.)

Merkittävimmät ongelmat vastuullisessa toiminnassa ovat usein moraalisia ja yhteiskunnallisia. Tämä haastaa miettimään, mihin yritysten tulisi keskittyä viestintästrategioissaan. Luottamus ja tukeutuminen pelkkään tietoon saattaa hukuttaa alleen ja marginalisoida tärkeitä moraalisia, poliittisia ja filosofisia kysymyksiä jotka ovat kiistojen ytimessä. (Joutsenvirta ym. 2011, 256-257.)

Kiistatilanteissa yritykset ovat yleensä jo valmiiksi altavastajaan asemassa. Kriitikot nähdään yhteisen hyvän edustajina itsekkäitä ja rahaan keskittyviä yrityksiä vastaan. Yleinen luottamus yritysten moraalisuuteen näyttää olevan ajan myötä vain heikentynyt. Yritysten uskotaan tahallisesti piilottelevan julkisuudelta asioita ja niitä saatetaan myös helposti epäillä itsekkäistä motiveista vastuukäytännöissä. Tällaisista lähtökohdista ei ole helppoa lähteä viestimään vastuullisuudesta, varsinakaan, kun vastuuhjelmat saattavat myös ruokkia arvostelua. (Joutsenvirta ym. 2011, 257.)

### 3.5 Vastuuviestintä johtaa arvosteluun

Julkisuudessa käydyt vastuukiistat ovat tuoneet esille yritysten vastuuviestinnässä yleisen ongelman: yritysten toimintaansa soveltamat eettiset säännöt ovat usein liian yleisluonteisia eivätkä anna sidosryhmille tarpeeksi konkreettista käsitystä yritysten vastuutyöstä. Jos yritys kertoo vastuuraportissaan esimerkiksi kannattavansa eläinten oikeuksia ja hyvinvointia, se ei anna konkreettista kuvaa tai lupautta siitä, mitä se tarkoittaa käytännössä yrityksen toiminnassa. Viestinnässä tulisikin pyrkiä pois tällaisesta epämääräisyydestä. Ensiksi on hyvä kertoa, mitä vaatimuksia yrityksellä on, jotta eläinten oikeudet toteutuvat. Tämä voi olla esimerkiksi vaatimus, ettei tuotteita ole testattu eläimillä. Tämän lisäksi on kerrottava, kuinka moni alihankkija noudattaa tätä. (Joutsenvirta ym. 2011, 257.)

Sama ongelma muodostuu tarkasteltaessa yritysten erilaisia vastuullisuuteen liittyviä standardeja ja sertifikaatteja. Nämä kuvaavat yrityksissä jatkuvan parantamiseen ja

oppimiseen tähtäävän prosessin, mutta ne eivät määrittele sitä, mikä on riittävä yritys vastuun taso yrityksissä lukuunottamatta lainsäädännön ja organisaation omien sitoumusten noudattamista. (Niskala & Pajunen & Tarna-Mani 2013.) Yrityksille siis myönnetään sertifikaatteja sen perusteella, että sitä vastaavat kartoitukset on tehty, ei sitä miten se todellisuudessa toimii nyt ja tulevaisuudessa. Ilman selkeää viestintää yrityksen todellisesta vastuullisesta toiminnasta, jättävät tällaiset sertifikaatit tyhjän lupauksen vastuullisesta toiminnasta.

Globalisaatio on tehnyt yritysten yhteiskunnallisesta hyväksynnästä eli legitiimiydestä tärkeän resurssin, jota on kuitenkin entistä vaikeampi saavuttaa. Kansainvälisissä toimintaympäristöissä kiistanalaiselle toiminnalle on paljon hankalampaa saada hyväksyntää kuin kansallisessa konfliktissa. Tällöin sosiaalinen ympäristö, joka arvioi yritysten toimintaa, sisältää paljon erilaisia ja usein keskenään ristiriitaisia laillisia ja moraalisia vaatimuksia. Niihin puolestaan vaikuttaa eri maiden instituutionaaliset ja kulttuuriset olot. Tästä syystä liian kovat yritykset saavuttaa hyväksyntä voi aiheuttaa negatiivisia reaktioita ja heikentää yritysten legitiimiyttä. (Joutsenvirta ym. 2011, 257-258.)

Usein on hyvin hankalaa sanoa kuka vastuukiistoissa on oikeassa. Varmempaa kuitenkin on, että epäilyt yritysten eettisyydestä vaikeuttavat entisestään vastuullisuudesta viestimiseen. Yrityksen vastuuviestintä perustuu useimmissa tilanteissa vapaaehtoisuuteen. Sen heikko kohta onkin, että se piilottaa yhteiskunnallisen ja oikeudenmukaisuuteen ja hyvinvointiin liittyvät rakenteelliset ongelmat jotka näkyvät erityisesti kansainvälisissä vastuukysymyksissä. Juuri tästä syystä vastuuviestinnän kriittiset tutkimukset ovat lisääntyneet. Yksi kysymys on, millaista haittaa yrityksen viestinnällä ja positiivisen imagon rakentamisella voi olla yrityksen toimintatapoihin erilaisissa yhteisöissä ja voivatko maineenparannustoimet estää yhteiskunnallista oikeudenmukaisuutta ja hyvinvoinnin toteutumista. (Joutsenvirta ym. 2011, 258.)

### 3.6 Viherpesu

Yleensä vastuukistojen yhteydessä nousevat esille myös syytökset viherpesusta. Viherpesuun syylistyvän yrityksen tarkoituksena on enemmänkin keskittyä parantamaan yrityksen julkisuuskuvaa kuin pienentää todellisia ympäristöhaittoja. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 50.) Yrityksen katsotaan siis käyttävän enemmän



aikaa kertomalla vastuullisista toimistaan, kuin se oikeasti käyttää vastuulliseen toimintaan käytännössä. (Enviromedia Social Marketing 2016.) Tällöin viestivä yritys saattaa antaa tyhjiä lupauksia vastuullisesta toiminnastaan ja liioitella tekojaan (Joutsenvirta ym. 2011, 259).

Pelko viherpesusta saattaa tuoda mukanaan myös toisen ongelman – viherpiilottelun. Viherpiilottelu ilmenee siten, että yritys jättää kertomatta ympäristöystävällisestä toiminnastaan, koska se pelkää viherpesijän mainetta. Yritykset tietävät, että media etsii useimmiten kielteistä uutisoitavaa. Pelkona onkin, että mediassa nostetaan esiin niitä asioita, jotka yrityksissä ovat vielä keskeneräisiä ja valmiit asiat puolestaan jäävät huomiotta. Kyse on jälleen kerran yrityksen maineesta suuren yleisön edessä. Kun yritys jättää viestimättä vastuullisuudestaan, sidosryhmät saavat myös liian vähän tietoa siitä. (Joutsenvirta ym. 2011, 259.)

Nykyajan globaalissa ja nopeatempoisessa maailmassa tulkintoja tehdään nopeasti. Niukan vastuuviestinnän katsotaan helposti kertovan myös itse toiminnan niukkuudesta. Niukka viestintä tulikitaan myös helposti salailuksi. Vähäinen viesiminen puolestaan johtaa siihen, etteivät vastuullisuudeta kiinnostuneet asiakkaat erota toisistaan vastuullista ja vähemmän vastuullista yritystä, palvelua tai tuotetta toisistaan. Tiedon puute saattaa siis johtaa siihen, että asiakas valitsee vastuuttomamman kilpailijan tuotteen. Vastuullisuudesta viestiminen mahdollistaa sen, että kuluttaja voi valita tuotteen tietoon perustuen arvailun sijaan. (Joutsenvirta ym. 2011, 261-262.)

### 3.7 Maine

Vastuuviestinnästä on vaikea puhua ottamatta samalla huomioon yritysten mainetta. Mainetta ja sen muodostumista voidaan myös pitää yhtenä vastuuviestinnän keskeisistä ongelmista. Viestinnällä, erityisesti vastuuviestinnällä, on merkittävä rooli maineen ja brändin johtamisessa sekä yhteiskunnalliseen keskusteluun osallistumisessa. Maine on eri asia kuin imago. Maine on vallitseva käsitys ja arvio kohteesta. Maineen muodostumiseen vaikuttaa arvioijan henkilökohtainen kokemus ja lisäksi se mitä hän on muilta kuullut. Maine on sidosryhmien kokonaiskäsitys arvioitavana olevata kohteesta. Maine perustuu siis mielikuvien lisäksi kokemuksiin ja niistä kertoviin tarinoihin, kun imagon perustana ovat ihmisten mielissä olevat mielikuvat ja uskomukset. (Kortetjärvi & Murtola 2015, 44.)

Halutun maineen eteen on tehtävä paljon työtä ja samalla sen voi menettää hetkessä. Mainetta tuleekin jatkuvasti ylläpitää ja varjella kriiseiltä – yhteistyössä sidosryminen kanssa. Kuten aiemmin on todettu, internetin ja sosiaalisen median ansiosta organisaatiot ovat tulleet aktiivisiksi toimijoiksi julkisuuteen omien kotisivujensa kautta. Yritykset voivat nyt helposti esitellä toimintaansa ja kutsua vuoropuheluun omia sidosryhmiään. Sähköinen viestintä sekä tieto- ja viestintäteknologia ovat nykyajan työvälineitä, jotka ovat tehneen yhteisöjen viestintäympäristöistä yhä vaihtelevamman, vaativamman ja kiireisemmän.

Tieto niin hyvästä kuin pahasta leviää internetin välityksellä hetkessä ja sähköistynyt yhteiskunta on tuonut samalla mukanaan uusia maineuhkia. Maineen tärkeyteen on vaikuttanut myös yleinen vastuullisuuden kasvu, jolla tarkoitetaan esimerkiksi sitä kuinka yhä useammat ihmiset huomioivat kulutuspäätöksissään ympäristön, rajalliset luonnonvarat ja työntekijöiden kohteluun liittyviä seikkoja. Näin ollen myös yrityksiltä vaaditaan entistä enemmän läpinäkyvyyttä ja vastuullisuutta.

Vastuullisuus ja ympäristöasiat vaikuttava ainakin osittain monen kuluttajan ostopäätöksiin. Vastuullisuuteen liittyvät asiat vaikuttavat jopa yli miljoonan 15-75-vuotiaan suomalaisen valintoihin, koska he uskovat voivansa omilla ratkaisuillaan vaikuttaa laajempaan ekologiseen ja sosiaaliseen tilanteeseen. Näiden LOHAS-kuluttajien määrä on noussut 2010-luvulla voimakkaasti. Tämän lisäksi eettiset kuluttajat kaipaavat tietoa myös tuotteiden alkuperästä ja tuotantoprosesseista, kun vihreät kuluttajat pyrkivät selvittämään tuotteiden vaikutuksesta ympäristöön. On selvää, että kaikki nämä kuluttajaryhmät kaipaavat yrityksiltä viestintää ostopäätöstensä tueksi. (Harmaala & Jallinoja 2012. )

Sidosryhmät kiinnittävät aiempaa enemmän huomiota yhteistyökumppaneidensa toiminnan eettisyyteen. Sidosryhmät osallistuvat vahvasti yrityksen maineenrakentamiseen kaikissa vuorovaikutustilanteissa, joissa osapuolet kohtaavat toisensa. Tästä syystä huoli myös sidosryhmien toimintaa kohtaan on aiheellinen. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 10.)

Vastuuviestintä on erityisen haastava viestinnän laji, sillä siihen kohdistuu paljon ristiriitaisia odotuksia. Yritysten vastuuviestinnän tulisi olla uskottavaa, mikä helposti jottaa sen pelkistymiseksi raportointiviestinnäksi, jonka tiukat faktat ja mittarit ovat vain asiantuntijoiden ymmärrettävissä. Paine tämäntyyppiseen viestintään saattaa aiheuttaa

pelkoa siitä, että vastuullisuutta esiin tuomalla yritykset joutuvat kritiikin kohteeksi ja syytetyiksi jopa viherpesusta. Tämä pelko on myös aiheellinen. Kuitenkin yritysten vastuullinen toiminta kiinnostaa sidosryhmiä, erityisesti kuluttajia, yhä enemmän. (Joutsenvirta ym. 2011, 265.)

Globalisaation myötä ja nykyisen sähköisten viestintäkanavien ansiosta yritysten on helppo kertoa toiminnastaan laajalle yleisölle. Samaan aikaan yritysten toimet ovat useamman tahon tarkkailun alaisina ja yritysten on oltava entistä tarkempia maineensa suhteen.

## **4 Yritysvastuuraportointi**

### **4.1 Raportointi**

Raportoinnilla tarkoitetaan vastuullisuustiedon kokonaisuutta, jonka yritys julkaisee tyypillisesti vuosikertomuksessaan, internetsivuillaan ja muissa mahdollisissa julkaisuissaan ja raporteissaan. Raportointi auttaa parhaimmillaan yritysten sisäiseen kehitykseen ja riskien hallintaan. Se tehostaa liiketoimintaympäristön seurantaa sekä selkeyttää ja parantaa tiedonkulkua esimerkiksi henkilöstöasioista ja työoloista. Raportoimalla yritys voi hankkia myös läpinäkyvyyttä toiminalleen ja edistää myönteistä vuorovaikutusta yritysten ja sidosryhmien välille. Tehokkaalla ja läpinäkyvällä raportoinnilla yritykset voivat parantaa mainettaan ja asemaansa yhteiskunnassa. (Joutsenvirta ym. 2011, 267.)

Yritysvastuuraportoinnilla pyritään antamaan riittävä ja tasapinoinen kuva yritysten vastuutyöstä, sen vaikutuksista ja tuloksista. Näin vastuuraportti toimii yhtenä ohjenuorana yritysvastuulle. (Niskala ym. 2013, 98-99.)

### **4.2 Vastuuraportoinnin ohjeistot**

Raportoinnin hyötyjä on vaikea ennustaa etukäteen. (Niskala ym. 2013, 98.) Vastuuraportoinnin ollessa pääosin vapaaehtoista, ongelman muodostavat myös raportointisäännökset. Niiden sisältöön liittyvien vaatimusten määrittely on usein

epämääräistä, eivätkä ne anna kunnon ohjeistusta raportoinnin sisältöön. (Joutsenvirta ym. 2011, 268.)

Yritysten asiat voivat olla erittäin hyvin hoidettuja, mutta yritystä seuraavien sidosryhmien näkökulmasta tiedot eivät ole riittäviä tai uskottavia. (Niskala ym. 2013, 98.) Sidosryhmien ja median painostuksen on kerrottu edistävän raportointia merkittävästi. Jos yritys on aktiivisen yleisön toimesta pääynyt julkisuuteen, on sille myös muodostunut tarve viestiä toimistaan itse. (Joutsenvirta ym. 2011, 269.)

Monet yritykset saattavat raportoida vain vanhojen tottumustensa vuoksi. Näin raportointikäytännöt saattavat olla vanhoja ja kankeita. Nämä käytännöt saattavat olla myös kalliita eivätkä ne välttämättä kiinnosta sidosryhmiä. Jos yritys kuitenkin päättää lopettaa raportoinnin, se saatetaan tulkita siten, ettei yritys ole enää kiinnostunut vastuullisuudesta. (Joutsenvirta ym. 2011, 270.)

Kuten aiemmin on kerrottu, vastuuraportoinnit ongelmat ovat samanlaisia kuin vastuuviestinnässä yleensä. Sen ydinongelmaksi muodostuu hajanainen käyttäjäkunta. Usein raporttien lukijakunta tunnetaan huonosti ja toiveet raporttien sisällöstä vaihtelevat suuresti. Tuloksena saattaa olla raportti, jossa on jokaiselle jotakin, mutta ei riittäväsi kenellekkään. Myös tähän ongelmaan on yritetty löytää ratkaisua käyttämällä eri kanavia ja julkaisuja jotka on suunniteltu kunkin kohderyhmän käyttöön. Tämä parantaa tiedon luotettavuutta, mutta jälleen kerran se tekee tiedosta hajanaista ja yksittäisen tiedon haku on hankalaa. Tiedon hajanaisuus vaikuttaa myös siihen, että sidosryhmien on entistä hankalampi muodostaa todellinen kokonaiskuva yrityksen vastuullisesta toiminnasta. Samaan aikaan sidosryhmien on vaikea saada käsitys yritysten suorituskyvystä ja sen parantamisesta. (Joutsenvirta ym. 2011, 270- 271.)

Vastuuraportoinnin avuksi on kehitetty omia raportointiohjelmistoja, mutta myös niillä on ongelmansa. Raportointiin kohdistuva monisuuntainen paine on vaikuttanut ohjelmistoihin siten, että ne vaativat entistä laajempaa raportointia. Jälleen kerran, se horjuttaa raportoinnin luotettavuutta ja samalla niitä on myös vaikea ymmärtää. Raportoinnin suurin haaste saattaa ollakin juuri niiden vaikea luettavuus. (Joutsenvirta ym. 2011, 271.)

Luotettavuuden saavuttaminen on yksi vastuuraportoinnin, kuten koko vastuutoiminnan, haasteista. Raportointia ei pidetä uskottavana ja yritysten intressien

katsotaan olevan ainoastaan omassa edussa ja voitontavoittelussa. Uskottavan raportin tulisi perustua faktoihin. Myös raportin tyyllillä ja perusteluilla on huomattava vaikutus sen uskottavuuteen. Kulttuuri vaikuttaa myös tyylin valintaan ja tämä on hyvä ottaa huomioon sitä valittaessa. Kun yritysten toiminta on kansainvälistä, on otettava myös huomioon viestin sisällön mahdollinen muuttuminen käännettäessä vieraille kielille. Eri viestintätyylit saatetaan ottaa hyvinkin eri tavalla vastaan Suomessa kuin vaikkapa Aasian markkinoilla. (Joutsenvirta ym. 2011, 278.)

Uskottavan raportin tulee myös olla olennainen. Olennaisella tarkoitetaan, että tärkeistä asioista annetaan riittävä kuva ja samalla kerrotaan miten se on arvoitu. Olennaisuutta on helppo määritellä taloudellisesti rahan avulla. Vastuuasioissa eri sidosryhmillä on eri arvot joiden olennaisuuden määrittelee se, mitä intressejä heillä on. Kaikkiin sidosryhmien toiveisiin ei ole edes mahdollista vastata ja on selvää että on aina joku, jonka kanssa intressit eivät kohtaa. Yritysten edessä onkin vaikeita valintoja. Lisäksi raportoitavien tietojen olennaisuus on usein heikkoa kun esimerkiksi raportti koskee vain joidenkin yritysten osia tai ongelmia siirrellään tuottamatta todellisia ratkaisuja. (Joutsenvirta ym. 2011, 279.)

Vertailtavuus on myös yksi vastuuraportoinnin haasteista. Yksi julkaistu vastuuraportti antaa vain hetkellisen kuvan yritysten asioista joiden suuruusluokkaa ja merkitystä lukijoiden voi olla hakala arvioida. On erityisen tärkeää, että raportoituja tietoja vertaillaan lukijalle tuttuihin asioihin, yrityksen aiempiin toimintavuosiin ja muihin yrityksiin. On tyypillistä, että yritys tarjoaa omasta toiminnastaan uusinta tietoa, mutta tuntee vertailukohteet huonosti. Sama ongelma ilmenee vertailtaessa tuotteita ja palveluita. Tieto kilpailijan toimista saattaa olla vanhentunutta kun vertailu toisiin yrityksiin on muutenkin hyvin haastavaa. (Joutsenvirta ym. 2011, 279-280.)

#### 4.3 Yritysvastuun ohjelmisto – Global Reporting Initiative

Yritysvastuun ohjelmistot auttavat yrityksiä vastuullisuuteen liittyvien asioiden tunnistamisessa, mittaamisessa ja läpinäkyvyydessä. Yleisesti hyväksytyt raportointiohjelmistot toimivat ohjausvälineinä ja vertailukohtana yritysvastuuraportoinnin kehittämisessä. (Niskala ym. 2013; 8, 98.)

Vastuuviestinnän tueksi on saatavilla erilaisia kansallisia ja kansainvälisiä ohjeistuksia ja standardeja. Tällainen on esimerkiksi GRI (Global Reporting Initiative), joka on paljon

käytetty raportointiohjeisto. Tämä ohjeisto määrittelee periaatteet ja tunnusluvut, joiden avulla organisaatiot voivat mitata ja raportoida taloudellisia, sosiaalisia ja ympäristövaikutuksia. (Kortetjärvi-Nurmi&Murtola 2015, 52.)

Raportoinnin laadun varmistamisen periaatteina GRI-ohjeisto pitää raportoitavan tiedon tasapuolisuutta, selkeyttä, täsmällisyyttä, oikea-aikaisuutta, vertailukelpoisuutta ja luotettavuutta. GRI-ohjeistus koostuu kaikkien organisaatioiden vastuuraportointia ohjaavasta ohjeistosta jota on täydennetty teknisillä laskentaohjeilla. Lisäksi siihen kuuluu täydentäviä, toimialakohtaisia raportointiohjeita, sillä tiettyjen toimialojen erityispiirteet on koettu haastaviksi ja ne edellyttävät omaa, yksityiskohtaisempaa ohjeistoa. Tällaisista esimerkeiksi voidaan nostaa energia- ja kaivosteollisuus. Kaiken tämän lisäksi GRI-ohjeisto sisältää erityiskysymyksiä koskevia laskentaohjelmia, jotka liittyvät esimerkiksi laskentakohteen rajauksiin tai ilmastopäästöjen laskentaan. (Harmaala & Jallinoja 2012.)

Kaiken kaikkiaan GRI-ohjeisto antaa suosituksen vastuullisuuden perussisällöstä eli asettaa vähimmäistason sille mitä yritysten tulisi raportoida. Osa raportoitavista elementeistä sisältää kvalitatiivista eli laadullista kuvausta, esimerkiksi tavoitteista ja johtamisjärjestelmistä. Tunnusluvut taas ovat sekä kvalitatiivista, että kvantitatiivista, eli määrällistä, tunnuslukuja tai indikaattoreita jotka liittyvät raportoivan yrityksen ympäristö-, sosiaaliseen-, tai taloudelliseen vastuuseen. GRI-sisältöindeksin avulla lukija voi arvioida miten hyvin yritykset ovat huomioineet GRI-ohjeiston ja miten tarkkaan ne ovat sitä noudattaneet. GRI-sisältöindeksi helpottaa myös raporttien keskinäistä vertailua. (Harmaala & Jallinoja 2012.)

Yritysvastuuraportin julkaiseminen on yrityksille strateginen päätös ja perustuu vapaaehtoisuuteen, kuten suurin osa vastuullisesta toiminnasta yleensä. Joissakin maissa on kuitenkin olemassa raportointiin velvoittavaa lainsäädäntöä. Suomessa tällaisia velvotteita on yrityksillä, jotka ovat rekisteröityneet Euroopan unionin EMAS (Environmental Management and Audit System) -asetusten mukaiseen ympäristöjohtamisjärjestelmään. (Joutsenvirta ym. 2011, 268.)

## 5 Tutkimuksen toteutus

Tässä luvussa vertaillaan UPM-Kymmene Oyj:n ja Stora Enso Oyj:n vastuuviestintää. Tällä tutkimuksella pyritään selvittämään kyseisten yritysten vaikuttamisen keinot vastuuviestinnässä ja vertaillaan niitä keskenään.

### 5.1 Menetelmä

Tämän työn tutkimusote on laadullinen. Siinä tutkitaan pientä määrää tapauksia perusteellisesti. Kuten aiemmin on todettu, tutkimuksen tavoitteena on sisältöä analysoimalla selvittää, mitkä ovat yritysten vaikuttamisen keinot vastuuviestinnässä. Tutkimuksessa vertailtiin yritysten vastuuviestintää, minkä pohjalta tehtiin johtopäätöksiä.

### 5.2 Aineiston keräys ja käsittely

Yritykset on valittu tähän työhön käyttämällä harkinnanvaraista otantaa. Yritykset on valikoitu, koska molemmat toimivat metsäteollisuuden alalla ja viestivät vastuullisuudestaan. Metsäteollisuus alana koskettaa monia ihmisiä ja sen toiminta esimerkiksi metsien hakkuiden yhteydessä herättää suuressa yleisössä tunteita. Myös alan tuotteet ovat selkeästi läsnä ihmisten arjessa. Tällöin voidaan olettaa alan yrityksiin kohdistuvan odotuksia ja paineita, jolloin myös aktiivista viestintää kaivataan. Samoin voidaan olettaa, että molemmat yritykset noudattavat samankaltaisia toimintaperiaatteita ja lainsäädäntöä.

Ensimmäiseksi yritykseksi valittiin UPM-Kymmene Oyj (UPM). UPM on bio- ja metsäteollisuusyhtiö. Sen tuotteet perustuvat uusiutuviin raaka-aineisiin ja ovat kierrätettäviä. Yrityksellä on toimintaa 65:ssä maassa ja tuotantolaitoksia sillä on 14:ssä maassa. (Kauppalehti 2015.)

Toisena yrityksenä tarkastellaan Stora Enso Oyj:tä Stora Enso on uusiutuvien pakkaus-, biomateriaali-, puu- ja paperiratkaisujen tuottaja. Myös Stora Enso toimii globaalisti. Yrityksen tavoitteena on korvata uusiutumattomat materiaalit kehittämällä tuotteita ja palveluita jotka perustuvat puuhun ja muihin uusiutuviin materiaaleihin. (Stora Enso 2016.)

Tutkimuksessa käytettiin molempien yritysten internetsivujen vastuullisuusosiota ja yritysten vuosikertomuksia vuodelta 2015. Internetsivut valittiin, koska niihin on helppo kenen tahansa päästä käsiksi. Oletettiin myös, että se olisi lähes jokaisen tiedonetsijän ensimmäinen valinta. Yhtenä valintakriteerinä tutkimukseen oli, että yritykset raportoivat vastuullisuudestaan laajasti ja raportointiohjeistonaan ne käyttää GRI-raportointiohjeistusta. Molemmilla yrityksillä on myös useita vastuulliseen liiketoimintaan liittyviä sertifikaatteja.

Tutkimuksessa pyrittiin lukemalla ja tarkastelemalla etsimään niitä elementtejä, jotka tämän opinnäytetyön teoriaosuudessa nostettiin tärkeiksi ja tunnistamaan yritysten vaikuttamisen keinoja vastuuviestinnässä. Kummankin yrityksen vastuuviestinnästä etsittiin samoja asioita. Tärkeiksi asioiksi vastuuviestinnän kannalta valittiin luotettavuus, uskottavuus, olennaisuus ja vertailtavuus. Tutkimuksessa pyrittiin asettumaan vastuullisuudesta kiinnostuneen, tämän opinnäytetyön teorian tuntevan lukijan asemaan.

Vaikuttamaan pyrkivän vastuuviestinnän tulisi olla uskottavaa. Uskottavan tekstistä tekee se, että yritykset perustelevat väittämiään ja esittävät todisteita niiden tueksi. Uskottavuuden kannalta nähtiin tärkeäksi, että vastuullisesta toiminnasta tulisi lukijalle konkreettinen käsitys. Yritysten tulisi antaa runsaasti faktatietoa eri sidosryhmille. Myös tekstin tyyliä oli tärkeää tarkastella, sillä myös tyyli vaikuttaa uskottavuuteen. Samalla haluttiin selvittää herättävätkö yritykset luottamusta asiantuntemuksellaan ja eettisyydellään. Tiedon tulisi olla oikeaa ja jonkin ulkopuolisen tahon varmentamaa.

Olennaisuuden kannalta on tärkeää, että lukijalle annetaan riittävä kuva tärkeistä asioista. Tärkeitä asioita ovat ne, jotka vaikuttavat yritysten toiminnan oikeutukseen tai strategian toteutumiseen. Lukijan tulisi parhaimmillaan kyetä arvioimaan asioiden suuruusluokkaa. Hänellä tulisi olla mahdollisuus vertailla esitettyjä asioita lukijalle tuttuihin ja konkreettisiin asioihin. Vertailua tulisi olla mahdollista tehdä myös aikaisempien toimintavuosien välillä. Myös vertailu toisiin yrityksiin katsottiin tärkeäksi.



## 6 Tutkimuksen tulokset

UPM:n internetsivuilta löytää helposti vastuullisuus-osion sivun ylälaudassa olevasta valikosta. Jo sen etusivun kautta löytyvät oikotiet vastuullisuuden tunnuslukuihin, tuotevastuuseen ja Certificate Finder -työkaluun. Itse vastuullisuus on sivuilla jaettu omiin aihealueisiinsa, jotka kattavat perusperiaatteet, ihmiset ja yhteisikunnan, tuotevastuun, toimitusketjun, metsät ja tuotannon. Näistä lukijan on helppo valita itseään kiinnostava osa-alue. Lukuisten eteenpäin vievien linkkien tähden sivuilla on kuitenkin myös helppo niin sanotusti ”eksyä” aina uuden tiedon ääreen ja näin lukijan saattaa olla vaikea hahmottaa suuria kokonaisuuksia. (UPM 2015.)

Sivut ovat ulkonäöltään selkeät ja värimaailmaltaan neutraalit. Erityisesti vihreä väri on havaittavasti esillä. Sivuilla käytetyt kuvat viestivät yrityksen toiminnasta ja tuottesita, luonnosta ja yhteisöllisyydestä. Yritys pyrkii vetoamaan lukijaan suurilla otsikoilla joissa se nostaa esiin vastuullisia toimintaperiaatteitaan. Tällaisia ovat esimerkiksi otsikot ”sitoudumme kestävän tulevaisuuden rakentamiseen” ja ”läpinäkyvyys tuo kilpailuetua.” (UPM 2015.)

Stora Enson vastuullisuusviestintään sen internetsivuilla pääsee parhaiten tutustumaan sen englanninkieliseltä sivustolta. Siellä, kuten UPM:n tapauksessakin, vastuullisuus löytyy omana otsikkonaan sivun ylälaudasta nimellä ”sustainability”. Sustainability-sivustolta löytyy helposti yrityksen erillinen, vuoden 2015 vastuullisuusraportti joka on myös englanninkielinen. Suomen- ja ruotsinkielisiltä sivuilta tämä osio puuttuu ja vastuullisuudesta kerrotaan kevyemmin muiden asioiden ohella. Myös näiltä sivuilta löytyy kuitenkin linkki Download centeriin, josta löytyy kattavasti vastuullisuuteen liittyviä dokumentteja ja linkki vuoden 2015 vastuuraporttiin. (Stora Enso 2016.)

Myös Stora Enson vastuullisuus-sivujen värimaailma on hillitty. Väresitä vihreä, sininen ja keltainen nousevat esiin. Stora Enso käyttää sivuillaan kuvia, jotka kertovat luonnosta ja yrityksen globaalista toiminnasta. Tämä korostuu erityisesti vastuuraportin kuvamaailmassa. (Stora Enso Sustainability Report 2015.)

### 6.1.1 Luotettavuus

UPM:n vastuullinen toiminta on saanut tunnustuksia kolmansilta osapuolilta ja sen tuottama raportointi on kolmannen osapuolen varmistamaa. Nämä tiedot ovat löydettävissä yrityksen internetsivuilta, joista löytyvät linkit todetuille kolmansille osapuolille varmentavat asiaa. Yritykselle myönnettyt sertifikaatit ja tunnustukset ovat tuoreita ja tiedot ajan tasalla. UPM kertoo lukijalle mihin tunnustukset perustuvat. Lukijalle kerrotaan mitkä yrityksen tavoitteet ovat, mitä on saavutettu ja mitkä projektit mahdollisesti ovat vielä kesken. Ulkoinen varmennus lisää luotettavuutta ja yritys viestii uskovansa tähän myös itse. (UPM 2015.)

*” Uskomme läpinäkyvään raportointiin ja tarjoamme kolmannen osapuolen varmistamaa yritysvastuutietoa konserni- ja tehdastasolla sekä yksittäisistä tuotteista. ” ( UPM 2015. )*

Yhtenä luotettavuuden mittarina voidaan pitää sitä, että UPM soveltaa vastuuraporissaan GRI-raportointiohjelmaa. UPM:n yhtiötason ympäristöselonteko yhdessä sellu- ja paperitehtaiden omien selonteiden kanssa muodostavat myös EMAS-selonteon. Tällöin yrityksen vastuuraportointi tuntuu perustuvan yrityksen ulkopuolisii ja yleisesti hyväksytyihin ohjenuoriin, jotka yhtenäistävät yritysten raportointikäytäntöjä antaen vastuulliselle toiminnalle vertailupintaa ja lisäävän sen luotettavuutta. (UPM 2015.)

UPM kertoo julkaisevansa vastuullisuustietoja kolmella eri tasolla: konserni-, tuotantoyhtiötasolla ja yksittäisten tuotteiden osalta. Konsernitasolla kuuden eri liiketoiminta-alueen toiminnasta kerrotaan UPM:n vuosikertomuksessa GRI-viitekehystä ja riippumattomia varmentajia käyttäen. Tuotantoyksiköitasolla kaikki sellu- ja paperitehtaat raportoivat ympäristösuorituskyvystään vuosittain EMAS-selonteossa. Yritys kertoo, että myös sen tehtaat Kiinassa ja Uruguayssa toimivat näiden periaatteiden mukaisesti. Yritysten globaalissa toiminnassa on aina haasteensa ja se altistuu helposti epäilyille ja kiistoille yleisesti sen valvonnan puutteen vuoksi. UPM kuitenkin muistaa mainita toimintansa ulkomailla ja mitä heiltä vaaditaan. Yritys kertoo myös, että ulkomaisten tehtaiden toimintaa mitataan ja sitä valvoo viranomainen. (UPM 2015.)

UPM:n internetsivuillaan käyttämä vastuullisuustyön tunnuslukuja – interaktiivinen analyysityökalu tarjoaa niistä kiinnostuneelle tunnuslukuja ja mittareita yrityksen suorituskyvylle. Tunnusluvut ja mittarit antavat lukijalle helposti käsityksen faktatiedosta ja tukevat kattavan ja monipuolisen raportoinnin käsitystä. Kuten aiemmin on todettu, runsas faktatieto antaa samalla käsityksen siitä että tieto on luotettavaa. (UPM 2015.)

Myös Stora Enson toiminnan luotettavuudesta viestii se, että sen toimintaa varmentaa kolmas osapuoli. Myös Stora Enson raportointi perustuu GRI-ohjeistoon. Yritykselle myönnetyt sertifikaatit löytää selkeimmin vastuuraportista. Internetsivuilla voi puolestaan tarkastella mitä sertifikaatteja yritykselle on myönnetty maa- ja tehdaskohtaisesti. Myös sertifikaattien voimassaoloajat on kerrottu. (Stora Enso 2016.)

### 6.1.2 Uskottavuus

UPM:n vastuuviestinnän uskottavuutta auttaa se, että sen lausumat perustuvat esimerkkeihin. Yrityksellä on käytössään biofore-strategia, joka perustuu puubiomassan monipuoliseen käyttöön resurssitehokkaasti ja vastuullisesti. UPM viestii ympäristötavoitteistaan. Yksi näistä tavoitteista on esimerkiksi pienentää toiminnan ja tuotteiden hiilijalanjälkeä koko arvoketjun aikana. Vastuullisuustavoitteensa UPM kertoo sivuillaan selkeästi ja ne perustuvat ilmotettuihin lukuin. (UPM 2015.)

Vastuullisuusviestinnästä tulee uskottava kuva, kun se on tavoitteellista sekä osana strategiaa ja johtamisjärjestelmiä. UPM kertoo sivuillaan, että sen johtajisto johtaa ympäristövastuuta päättämällä toiminnan suunnasta ja ohjaamalla kehitystyötä. Yrityksen ympäristö- ja vastuullisuustiimi johtaa yritysvastuuta konsernitasolla. Näin he pyrkivät hallitsemaan ja parantamaan vastuullista suorituskyykyään käyttämällä sertifioituja hallintajärjestelmiä. UPM:llä on käytössään toiminnanohje, joka muodostaa perustan yhtiön kaikelle toiminnoille ja määrittelee kaikkien yrityksen työntekijöiden vastuullisen toiminnan. (UPM 2015.)

Kaiken kaikkiaan UPM:n toiminnasta tekee uskottavaa tiedon runsaus. Lukijan käytössä on paljon linkkejä, joista vastuullinen toiminta saa varmennusta kattavassa, mutta selkeässä tekstissä.

Stora Enson vastuuviestinnän uskottavuutta tukevaa faktatietoa on runsaasi. Erityisesti niin kutsuttua ”kovaa fakaa” löytyy vastuuraportista. Stora Enso onkin saanut raportoinnilleen tunnustusta, kun Global Responsibility Report 2014 palkittiin vuonna 2015 yritysvastuuverkosto FIBS:n järjestämässä vastuuraportointikilpailussa useassa kategoriassa. Tämä tunnustus antaa uskottavuutta myös vuoden 2015 vastuuraportille. (Miltton 2015.)

Raportissa esitelty sustainability targets and key performance (KPIs) -taulukko antaa uskottavan kuvan siitä mitä vastuullisuuden tavoitteita yrityksellä on, mitkä niistä on saavutettu ja mitkä tavoiteprojektit ovat edelleen käynnissä. Tietoja vertaillaan myös edellisvuoden suoritukseen. (Stora Enso Sustainability Report 2015.) Strategy and governance -osiossa Stora Enso kertoo johdon olevan vastuussa kestävän kehityksen strategian toimeenpanosta. Myös Stora Ensolla vastuullisuus on osa strategiaa. Tästä kerrotaan internetsivujen sustainability strategy –otsikon alla. (Stora Enso 2016.)

Stora Enso osoittaa, että se viestii vastuullisuudestaan myös avoimesti ja läpinäkyvästi. Vastuuraportissaan yritys on rohkeasti nostanut esiin myös ne seikat, jotka ovat olleet negatiivisia. Stora Enson sidosryhmiä on vastuuraportin mukaan huolestuttaneet ihmisoikeusasiat, erityisesti lasten olojen osalta. Stora Enso kertoo muun muassa tekevänsä yhteistyötä Save the Children-järjestön kanssa torjuakseen näitä ongelmia. Näin Stora Enso kertoo konkreettisesti mitä asioille on tehty ja osoittanut halunsa korjata asian. (Stora Enso Sustainability Report 2015.)

Stora Enso tuntuu pyrkivän vaikuttamaan lukijaan erityisesti faktatiedolla. Saattaakin olla, että ensimmäisellä lukukerralla tai nopealla silmäilyllä Stora Enson vastuuviestinnästä saa raskaan kuvan, vaikkakin samalla vakuuttavan. Vastuuraporttia luettaessa lukijaa heitellään linkkien kautta internetsivuille ja takaisin asioihin lisävarmennusta tai tarkennusta haettaessa. Myös tämä on paikoin hyvin raskasta.

Parhaiten uskottavuutta korostavia tiedonlähteitä Stora Enson internetsivuilla ovat ”Policies and guidelines”-, ”Fact Sheet” -osiot sekä linkit. Ne johtavat yhtiössä noudatettaviin vastuullisuutta koskeviin sääntöihin ja antavat sidosryhmille vastuullisuudesta kertovia faktoja. Molemmat ovat helposti löydettävissä ”Sustainability” -otsikon alta. (Stora Enso 2016.)

### 6.1.3 Olennaisuus

UPM antaa vastuuviestinnässään kuvan siitä, että sen kertomat tiedot ovat oleellisia, sillä se tuntuisi kattavan hyvin kaikki vastuullisuuden osa-alueet: taloudellisen-, sosiaalisen- ja ympäristövastuun. Kun tämä on kunnossa, myös sidosryhmien on helpompaa löytää itselleen tärkeä tieto. UPM:n sivuja voisi kenties kuvailla kerroksellisiksi. Pääosikoiden alta löytyvät informatiivisemmat alaotsikot joista haluttu tieto on löydettävissä. (UPM 2015.)

Ohjatakseen vastuullista toimintaansa, UPM on laatinut vastuullisuuden painopistealueet olennaisuusarviointiin pohjautuen. Olennaisuusarviointi kertoo nimenomaan sen, miten olennaisuutta on avioitu. Yrityksen olennaisuusarviointi on löydettävissä yrityksen vuosikertomuksesta johon pääsee käsiksi suoralla linkillä internetsivuilta. Olennaisuusarviointi on merkittävää vastuullisuuden kannalta. Se käsittelee aiheita, joilla on suora tai epäsuora vaikutus kykyyn luoda, säilyttää tai hankkia taloudellista, ympäristöllistä tai sosiaalista arvoa yritykselle, sidosryhmille ja yhteiskunnalle. (UPM vuosikertomus 2015.)

Stora Enson vastuuviestintä antaa myös lukijalle kuvan siitä, että tärkeät asiat tulevat esille ja kaikki vastuullisuuden osa-alueet on katettu huolellisesti. Viestinnän tueksi on kerätty myös runsaasti eri sidosryhmille suunnattua tietoa. (Stora Enso 2016.)

### 6.1.4 Vertailtavuus

UPM käyttää raportoinnissaan GRI-raportointiohjeistusta. Tämä edistää yrityksen vastuuviestinnän vertailtavuutta. Kuten aikaisemmin on todettu, GRI-ohjeistus antaa ulkopuolisen tahon määrittelemät ohjeet vastuullisuudesta raportointiin ja samalla mahdollistaa sen tietojen vertaamisen muihin samaa ohjeistusta käyttäviin yrityksiin. (UPM 2015.)

Myös Stora Enso käyttää GRI-raportointiohjeistusta ja näin ollen samat vertailtavuuden kriteerit pätevät siihen. Stora Enson vastuullisen toiminnan suuruusluokkaa on helppo arvioida vastuuraportissa esitetyn runsaan datan vuoksi. Samalla myös vanhat vastuuraportit on helppo löytää ja verrata yrityksen suoritusta aikaisempiin toimintavuosiin. (Stora Enso Sustainability report 2015.)

## 7 Johtopäätökset

Tässä työssä pyrittiin selvittämään, millä keinoilla yritykset pyrkivät vaikuttamaan vastuuviestinnässään. UPM ja Stora Enso osoittautuivat tarkastelussa yrityksiksi, joiden vastuuviestintä kattoi samat asiat, mutta eri tyylein. Kahta yritystä tarkasteltaessa lukijalle välittyy kuva siitä, että molemmat yritykset nojautuvat pääasiassa tietoon. Molemmat yritykset pyrkivät uskottavuuteen esittämällä faktoja ja perustelujaan niihin. Molemmat yritykset tuntuvat viestivän avoimesti, joka saattaa antaa mahdollisuuden ottaa kantaa, pohtimaan asioita ja jopa muuttamaan asenteita. Molemmat yritykset tuovat lukijan tietoon ajankohtaista vastuutietoa ja mahdollisuuden tarkastella toiminnan tunnuslukuja.

Kattava vastuuviestintä eri osa-alueineen herättää luottamusta asiantuntemuksellaan ja eettisyydellään. Lukijalle jää käsitys, että molempien kohdeyritykset tuntevat sidosryhmänsä ja tietävät mitä he haluavat. Molempien yritysten kohdalla huomaa, että niissä tiedetään myös se, mitä vastuuviestinnän todella tulisi kattaa. Stora Enson vastuuviestinnän tyyliä voisi kenties kuvailla asialliseksi, kun taas UPM:n tyyliä voi huomata enemmän tunteisiin vetoavaa viestintää, josta paistaa yrityksen halu vakuuttaa lukija vastuullisesta toiminnasta. Kummankaan yrityksen tapauksessa ei tule tuntemuksia siitä, että niiden vastuuviestintä perustuisi imagon kohottamiseen, vaan rehelliseen haluun rakentaa vastuullista liiketoimintaa, joka koetaan kannattavaksi ja jonka uskotaan antavan yrityksille kilpailuedun.

Näiden kahden yrityksen tarkastelun lisäksi tässä työssä on pohdittu sitä, millaista hyvä vastuuviestintä todella on. Yleisesti ottaen hyvästä, luotettavasta ja uskottavasta vastuuviestinnästä on löydettävissä runsaasti tietoja ja tunnuslukuja. Tämä ei kuitenkaan yksin riitä, vaan samalla pitäisi myös kerrotaan mihin nämä luvut ja väittämät perustuvat. Erityisesti lukija kaipaa kerrontaa siitä, mitä väittävät konkreettisesti tarkoittavat yritysten toiminnassa, viestintää todellisesta vastuullisuudesta. On tärkeää kertoa mikä on yrityksen nykyinen tila ja mitä kohti ollaan menossa. Yritysten on hyvä varmistaa, että lukijan on helppo päästä käsiksi myös edellisten toimintavuosien suorituksesta kertovaan tietoon vertailtavuuden tähden.

Tiedon on oltava myös jonkin yrityksen ulkopuolisen tahon varmentamaa. On selvää, että lukija kaipaa runsaasti faktaa pitääkseen vastuuviestintää uskottavana, mutta samalla olisi hyvä pyrkiä selkeyteen. Lukija pitäisi pystyä ohjaamaan helposti valitulle

raportointikanavalle, josta vastuullisuusasiat löytyvät. Runsas tieto tulisi esittää kiinnostavalla tavalla. Esitetyt asiat tulisi perustella huolellisesti ja muistaa kuitenkin eettinen vaikuttaminen, moraalinen uskottavuus ja asiantuntijuus.

Raskas luettavuus karkoittaa lukijan. Pahimmillaan se saattaa antaa ymmärtää, ettei haetusta vastuullisuuden alueesta ole ollenkaan viestitty. Olennaista vastuuviestinnässä onkin, että yritys tuntee sidos- ja stakeholder-ryhmänsä ja sen mistä he ovat vastuullisuudessa kiinnostuneet. Kenties toimivin tapa olisi koota kaikkein oleellisin tieto selkeästi ja ymmärrettävästi esitettynä yritysten internetsivuille erilliseen vastuullisuus-osioon, jossa yksittäisen tiedon etsiminen ei käy liian haastavaksi. Niin sanottu kova fakta, yksityiskohtaisempi tieto puolestaan liitettäisiin erilliseen vastuuraporttiin.

Uskottava vastuuviestintä kaipaa yritysten johdon sitoutuneisuutta. Kun vastuullinen toiminta ja siitä viestiminen ovat osana strategiaa on helpompi uskoa, että näin toimitaan myös todellisuudessa, yrityksen jokapäiväisessä arjessa. Uskottavuuden tähden on myös oleellista, että vastuullisuudesta viestivät alan asiantuntijat tai ammattilaiset. Näin yritysten vastuuviestintä saa sisällön, jossa on ammattimainen ote, sekä oikea ja oleellinen tieto.

Tämän työn tutkimusosiossa tarkasteltiin kahta yritystä, jotka kumpikin viestivät vastuullisuudestaan laajasti ja uskottavasti. Kattavasta viestinnästä huolimatta voidaan todeta, että vastuullisuudesta on hyvin hankala viestiä.

Sidos- ja stakeholder-ryhmien käytöstä vaikea ennustaa. Kaikkia on myös mahdotonta miellyttää. Yleensä erityisesti luonnon tai työntekijöiden hyvinvointiin suhtaudutaan voimakkain tuntein. Tunteet saavat ihmiset toimimaan usein siten, ettei faktatietoon kiinnitetä huomiota lainkaan. Kun jokin koettu uhka tulee lähelle ihmisen arkea, esimerkiksi omaa kotiseutua, taustatietojen selvittämisen merkitys vähenee tai katoaa kokonaan.

Esimerkiksi voidaan nostaa UPM:n kohtaama tilanne, joissa avoimesta viestinnästä huolimatta sen toiminta on herättänyt kiistaa ja vastustusta kansalaisjärjestöjen taholta. Helmikuussa 2016 Ylen uutisoi Oulujärven Ärjänsaassa lopetetuista hakkuista. UPM omien sanojensa mukaan sopeutti hakkuusuunnitelmiaan Ärjänsaassa, kun Greenpeacen aktivistit asettuivat yrityksen koneiden tielle. Kaikki tämä tapahtui siitä

huolimatta, että UPM oli avoimesti ja osallistavasti valmistellut hakkuita kaksi vuotta. (Kinnunen 2016.)

Yritykset alkoivat aikanaan kiinnittää huomiota vastuuasioihin, koska yritysten ulkopuoliset tahot painostivat siihen. Sidos- ja stakeholder-ryhmien on osoitettu olevan kiinnostuneita vastuullisuudesta yhä enenevässä määrin, mutta millaista tämä kiinnostus todella on? Vaaditaanko yrityksiltä faktoja joita sitä arvostelevat tahot eivät lue? Kuten on todettu, pelkkä faktojen esittäminen ei riitä vakuuttamaan vastuuviestintään, eivät myös pelkät tunteet luo kestäväää pohjaa vastuukeskusteluille.

Tulkintoja tehdään usein liian nopeasti ja löyhin perustein. Sidos- ja stakeholder-ryhmien olisi suotavaa tutustua kunnolla siihen missä ympäristöissä ja minkälaisin pelisäännöin yritykset toimivat. Samalla on hyvä pohtia missä yritysten vastuun rajat kulkevat. Tunnekuohujen sijaan yritysten vastuullisuudesta kiinnostuneiden tahojen tulisi puuttua oikeisiin asioihin, avoimessa vuoropuhelussa yritysten kanssa.

Eräs vastuuviestinnän haastavin seikka on itse raportointi ja ne kallisarvoiset tunnusluvut ja faktat joita uskottava vastuuviestintä kaipaa. On totta, että kaikki yritysten esittämät faktat ja tunnusluvut eivät ole suoralta kädeltä kaikkien ymmärrettävissä. Tämä tieto on kuitenkin ymmärrettävää niille, jotka sitä todella tarvitsevat ja joille se alun perin on suunnattu. Tällaisia ryhmiä ovat esimerkiksi tutkijat tai asiantuntijat. Numeeriset ja tekniset tiedot esimerkiksi yrityksen päästöistä saattavat niitä ymmärtämättömälle tuntua epäilyttävälle ja luoltaantyyntäville.

Tälläkin seikalla on kuitenkin kääntöpuolensa. On osittain lukijan vastuulla ottaa selvää niistä asioista jotka ovat oman kiinnostuksen kohteena. Yhtä tärkeää on myös ymmärtää, että jokin toimiala itsessään voi olla vastuullisempi kuin toinen. Esimerkiksi teollisuus tuottaa aina enemmän päästöjä kuin palvelu. Yrityksiä vertailtaessa tulisikin nostaa esiin saman alan yritykset. Myös yritysten olisi hyvä huomioida tämä ja korostaa vastuuviestinnässään sitä, miten he ovat omalla alallaan pärjänneet suhteessa muihin.

Avoimuus ja läpinäkyvyys lisäävät luotettavuutta. Tätä tukee jo se, kun yritys itse viestii haluavansa toimia avoimesti ja keskustella sidosryhmien kanssa. Kuva luotettavuudesta lisääntyy kun yritykset voivat kaiken lisäksi näyttää toteen tilanteita, joissa se on kutsunut sidosryhmät keskustelemaan asioista. On hyvin tärkeää uskaltaa viestiä myös negatiivisista asioista, niistä josta yrityksen sidos- ja stakeholder-ryhmät



ovat huolestuneita. Negatiivisiin asioihin ei ole mielekästä tarttua, mutta avoimella ja läpinäkyvällä viestinnällä yritys vähentää käsitystä siitä, että sillä olisi jotakin salattavaa. Tarttumalla myös negatiivisiin asioihin yritys viestii olevansa ajan tasalla ja tietoinen siitä, mitä vaikutuksia sen toiminalla on. Samalla yritykset viestivät olevansa kiinnostuneita myös ongelmallisista asioista, mikä lisää luotettavuutta ja antaa käsityksen siitä, että yritys myös puuttuu niihin. On tärkeää, että yritys pyrkii vastuuviestinnässään osoittamaan olevansa kiinnostunut ja heillä on halu tehdä asioita paremmin.

Esimerkiksi erilaisten tunnustuksien ja sertifikaattien runsaus viestii siitä, että yrityksessä välitetään vastuullisesta toiminnasta ja toiminnalle halutaan ulkopuolisen tahon varmennus. Tämä lisää ehdottomasti yritysten vastuuviestinnän luotettavuutta ja uskottavuutta. Useiden sertifikaattien ongelma kuitenkin on, että ne esittelevät vain eräänlaisen vastuukartoituksen, kertovat yritysten vastuullisuuden nykytilasta ja siitä millaista tilaa sen tulisi tavoitella. Mikäli yritys ei itse avoimesti viesti asiasta, sertifikaatit eivät automaattisesti takaa, mitä yrityksissä todella tehdään vastuullisesti. Tämä on hyvä muistaa, eikä sokeasti tukeutua ainoastaan sertifikaattien paljouteen.

Vastuuviestinnän ongelmien selättämiseksi tarvitaan kenties enemmän kansallisia, ytenäisiä järjestelmiä ja mittareita vastuulliseen liiketoimintaan. Lisäksi tarvitaan tehokasta valvontaa. Tällaiset muutokset ovat aikaavieviä. Valvonta vaatii resursseja ja rahaa. Niin kauan kun vastuuviestintä ei ole tarkkaan lainsäädännöllä määrätty velvoite, tarvitaan yrityksiltä todellista halua paneutua näihin asioihin ja todella uskoa, että pitkällä tähtäimellä vastuullinen liiketoiminta tuottaa sekä kilpailuedun, että kustannussäästöjä. Organisaation johdon sitoutuneisuus ja yritysten asiantuntijoiden innostus ja omistautuneisuus ovat avainroolissa kaiken vastuullisen liiketoiminnan kehittämisessä.

Tulevaisuutta on mahdoton ennustaa. Nähtäväksi kuitenkin jää, pysyykö vastuullinen liiketoiminta ja siitä viestiminen jatkossakin suurilta osin vapaaehtoisena. Kuitenki jo tämän työn kirjoitushetkellä on havaittavissa muutoksia. Vuonna 2014 Euroopan parlamentissa hyväksyttiin direktiivi, joka määrää yli 500 henkeä työllistävät, yleisen edun kannalta merkittävät yritykset EU-maissa, raportoimaan vastuullisuudestaan vuodesta 2017 alkaen. Tämän direktiivin mukaan yritysten tulee osana toimintakertomustaan julkaista selvitys ympäristö-, työntekijä- ja sosiaalisia asioista, sekä ihmisoikeuksista, korruption torjunnasta ja lahjonnasta. Tässä selvityksessä

yritysten tulee myös kertoa lyhyesti yritysten liiketoimintamallista ja toimintalinjoihin liittyvistä riskeistä ja niiden hallinnasta. (FIBS 2015.)

Yleisestä ilmapiiristä voidaan kenties aistia tulevia muutoksia vastuullisuuden ja siitä viestimisen rintamalta. Yritykset ja niiden vastuullinen liiketoiminta näyttäisi olevan paljon esillä uutisissa ja teidotusvälineissä. Aiheesta kirjoitetaan yhä enemmän ja näyttää siltä, että siitä todella ollaan kiinnostuneita. Tulevaisuudessa yrityksiltä kenties vaaditaan seuraamaan ja mittaamaan kokonaisvaltaisesti vastuullisuuttaan. Kenties raportointikäytäntöjä tullaan vakiinnuttamaan entisestään ja näemme tulevaisuudessa enemmän tulevan EU-direktiivin kaltaista lainsäädäntöä.

### 7.1 Validiteetti ja reliabiliteetti

Tutkimus toi esiin kaksi vakuuttavasti viestivää yritystä. Yritysten vaikuttavuuden keinoja oli teoriaan nojaamalla helppo tunnistaa. Teoriaosuudessa korostui se seikka, että vastuullisuudesta on vaikea viestiä, vaikka vastuuviestintä olisikin hyvää ja kattavaa. Tutkimus osoitti, että tunnustuksista huolimatta molemmat yritykset olivat kohdanneet huolia sidos- ja stakeholder –ryhmiensä taholta. samoin tutkimus osoitti tiedon olevan keskeisessä asemassa uskottavassa vastuuviestinnässä. Näin ollen tutkimustulokset näyttäisivät olevan linjassa työn teorian kanssa.

Vaikuttavuuden keinot olivat selkeät, mutta kenties yksitoikkoiset vastuuviestinnän ongelmia tarkasteltaessa. Parempia tuloksia olisi kenties saavutettu vertailemalla kahta saman alan yritystä, jotka eivät käytä esimerkiksi GRI-ohjeistoa apunaan tai ovat muuten kehnompia vastuuviestinnässään. Tällä tavalla tarkasteltuna vastuuviestinnän ongelmiin olisi voitu pureutua syvemmin.

Tutkimukseen olisi ollut hyvä valita enemmän yritysten vastuuviestinnän tarkastelijoita joilla olisi samat lähtökohdat kuin tutkijalla itsellään. Tällöin huomioita olisi varmasti noussut enemmän ja yhden tutkijan puolueellisuuden mahdollisuus olisi pienempi. Samoin tutkimukseen olisi voitu ottaa useampi yritys laajemman kuvan saamiseksi.

Jatkotutkimuksen kannalta voisi olla hyödyllistä tarkastella aihetta kvantitatiivisin menetelmin. Tällaista tutkimusta voisi tehdä esimerkiksi GRI-ohjeiston sisältöindeksin avulla. Näin olisi mahdollista arvioida miten hyvin yritykset ovat noudattaneet ja

huomioineet ohjeistuksen ja vertailla tätä suoritusta keskenään. Tällainen tutkimusote antaisi huomattavasti lisäarvoa ja luotettavuutta tälle tutkimukselle.

## Lähteet

Aarras, Nina & Koskela, Marileena 2012. Vastuuviestinnän ihanuus ja haastavuus. Vastuunjauhantaa.fi. Julkaistu 18.12. 2012. <http://vastuunjauhantaa.fi/vastuuviestinnan-ihanuus-ja-haastavuus/>. Luettu 10.12.2015.

Arola, Heikki 2012. Päästöhuijaus käy Volkswagenille kalliiksi – jättisakkojen uhka romahdutti jo pörssikurssin. Helsingin Sanomat. Julkaistu 22.9.2015. <http://www.hs.fi/talous/a1442808695557>. Luettu 23.9.2015.

Bärlund, Aija & Perko, Susanna 2013. Kestävä johtajuus. Bisneksen uusi elinehto. Talentum, Helsinki.

FIBS 2015. Vastuullisuusraportointi. <http://www.fibsry.fi/fi/yritysvastuu/vastuullisen-liiketoiminnan-kehittaminen/raportointi-myynti-ja-markkinointi/vastuullisuusraportointi>. Luettu 3.4.2016.

Harmaala, Minna-Maari & Jallinoja, Niina 2012. Yritysvastuu ja menestyvä liiketoiminta. Talentum, sähköinen kirjahylly. <http://verkkokirjahylly.talentum.fi/ezproxy.metropolia.fi/teos/FABBIXGTFF#kohta:6.%28%2820%29Vastuullisuusmarkkinointi%28%2820%29ja%28%2820%29-viestint%28%28e4%29%28%2820%29%28:6.2%28%2820%29Kuluttajan%28%2820%29ostok%28%28e4%29ytt%28%28e4%29ytminen%28%2820%29%28:Kuluttajaryhm%28%28e4%29t%28%2820%29>. Luettu 24.9.2015.

Joutsenvirta, Maria & Halme, Minna & Jalas, Mikko & Mäkinen, Jukka 2011. Vastuullinen liiketoiminta kansainvälisessä. Gaudeamus, Helsinki.

Juutinen, Sirpa & Steiner, Maj-Lis 2010. Strteginen yritysvastuu. WSOYpro.

Kauppalehti.fi 2016. Yrityksen perustiedot.

<http://www.kauppalehti.fi/5/i/porssi/porssikurssit/osake/?klid=1135>. Luettu 3.4.2016.

Ketola, Tarja 2005. Vastuullinen liiketoiminta. Sanoista teoiksi. Edita, Helsinki.

Kortetjärvi-Nurmi, Sirkka & Murtola, Kaarina 2015. Areena – Yritysviestinnän käsikirja. Edita Publishing Oy.

Kinnunen, Ville 2016. Ärjän hakkuut päättyvät – UPM:ltä kovaa kritiikkiä luonnonsuojelijoille. Yle uutiset. Julkaistu 9.2.2016. [http://yle.fi/uutiset/arjan\\_hakkuut\\_paattuvat\\_\\_upmlta\\_kovaa\\_kritiikkia\\_luonnonsuojelijoille/8658750](http://yle.fi/uutiset/arjan_hakkuut_paattuvat__upmlta_kovaa_kritiikkia_luonnonsuojelijoille/8658750). Luettu 28.3.2016.

Lohtaja-Ahonen, Sirke & Kaihovirta-Rapo, Minna 2012. Tehoa työelämän viestintään. Puhu kuulijalle, kirjoita lukijalle. 2.uudistettu painos. Talentum Media Oy.

Miltton 2015. Stora Ensolla vuoden paras vastuuraportti. <http://www.miltton.fi/fi/stora-ensolla-vuoden-paras-vastuullisuusraportti/>. Luettu 3.4.2016.

Niskala, Mikael & Pajunen, Tomi & Tarna-Mani, Kaisa 2013. Yritysvastuu – raportointi- ja laskentaperiaatteet. KHT-Media Oy, Helsinki.

Sora Enso 2016. Sustainability. <http://www.storaenso.com/sustainability>. Luettu 1.4.2016.

Stora Enso 2015. Sustainability Report 2015. [http://assets.storaenso.com/se/com/DownloadCenterDocuments/Sustainability\\_Report\\_2015.pdf](http://assets.storaenso.com/se/com/DownloadCenterDocuments/Sustainability_Report_2015.pdf) . Luettu 1.4.2016.

Taskut 2015. <http://vastuuviestinta.fi/>. Luettu 13.12.2015.

UPM 2015a. Vastuullisuus. <http://www.upm.fi/vastuullisuus/Pages/default.aspx>. Luettu 28.3.2016.

UPM 2015b. Vuosikertomus. <http://user-fudicvo.cld.bz/UPM-vuosikertomus-2015#1/z>. Luettu 28.3.2016.

Volkswagen 2015. Ympäristö. [http://www.volkswagen.fi/vv-auto/vw5.nsf/html/volkswagen\\_ymparisto?open\\_](http://www.volkswagen.fi/vv-auto/vw5.nsf/html/volkswagen_ymparisto?open_) Luettu 23.9.2015.



